

<b>FUNCTIEKAART</b> <b>MANAGER PREVENTIE, BEWAKING EN MILIEU</b>	
<b>Departement:</b>	<b>Departement algemene directie</b>
<b>Functie:</b>	<b>Manager preventie, bewaking en milieu</b>
<b>Datum:</b>	<b>Versie 1.0: maart 2008</b> <b>Versie 1.1: januari 2015</b> <b>Versie 2.0: augustus 2017</b>

## **1 Functietitel**

---

Manager preventie, bewaking en milieu

## **2 Doel van de functie**

---

- » De werkgever, de hiërarchische lijn, en de werknemers bijstand verlenen in de uitwerking, programmatie, uitvoering en evaluatie van het beleid bepaald door het dynamisch risicobeheersingsysteem inzake het welzijn van de werknemers bij de uitvoering van hun werk
- » Het behartigen van een globale milieuzorg waarbij systematisch rekening wordt gehouden met de geldende wetgeving
- » Het aansturen van de interne bewakingsdienst: ziekenhuisstewards

## **3 Plaats in de organisatie**

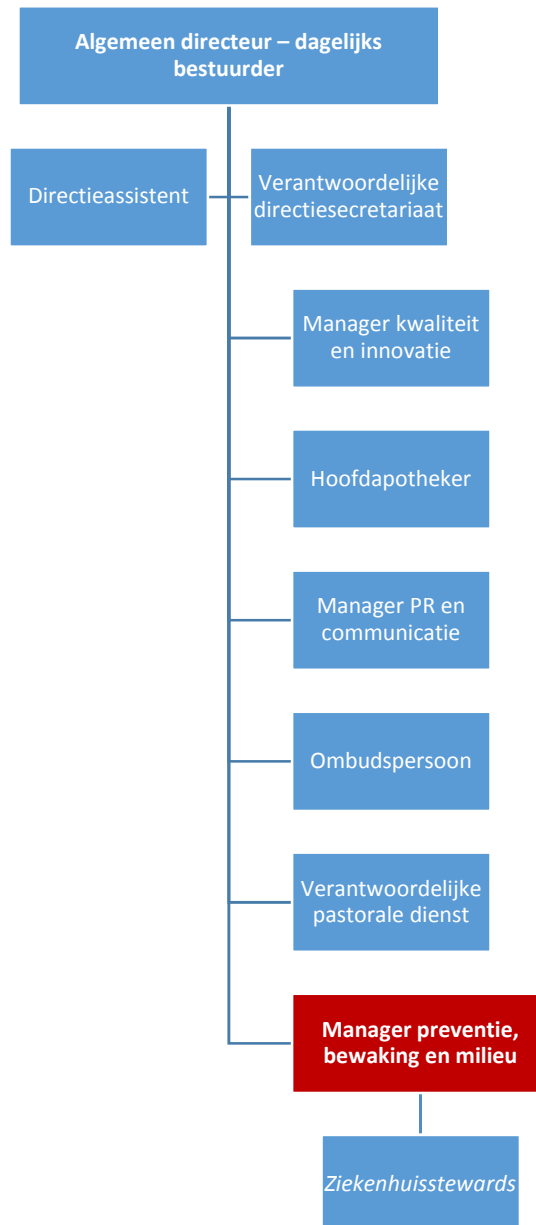
---

**Niveau:** kaderlid

**Rapporteert hiërarchisch en functioneel aan:** algemeen directeur

**Dienst:** onderdeel van het departement algemene directie

**Organigram:**



## 4 Resultaatgebieden

### Resultaatsgebied 1: Adviseren en bijstand verlenen vanuit de rol van interne preventieadviseur

*Deelactiviteiten:*

- » De preventieadviseur staat vanuit de interne dienst preventie en bescherming op het werk (IDPBW) de werkgever, de leden van de hiërarchische lijn en de werknemers bij inzake de toepassing van de maatregelen bedoeld in de welzijnswet. :
  - het welzijn van de werknemers bij de uitvoering van hun werk
  - de milieuwetgeving en reglementen

- » Je tekent de nodige processen uit en maakt veiligheidsinstructies op
- » Je stuurt de externe dienst voor preventie en bescherming op het werk (EDPBW) mee aan in hun op te nemen taken en wettelijke opdrachten inzake veiligheid en milieu
- » Je zorgt voor een correcte uitvoering en tijdige opvolging van alle taken die aan de preventieadviseur zijn toegewezen vanuit de wetgever zoals bijvoorbeeld
  - de permanente risico-analyses
  - het opstellen en het bijsturen van het globaal preventieplan en het jaaractieplan van de IDPBW
  - de opvolging van de arbeidsongevallen en incidenten op de arbeidsplaats en het van een preventief beleid terzake
- » Je volgt de vigerende wetgeving op de voet en implementeert eventueel veranderende of gewijzigde wetgeving in de dagelijkse praktijk. Je brengt daarbij steeds alle betrokkenen op de hoogte. In het kader van de vigerende wetgeving maak je ook jaarlijks een jaarverslag op.
- » Je zorgt er voor dat alle wettelijke aangiftes op tijd gebeuren en de nodige attesten en vergunningen m.b.t. veiligheid en milieu steeds in orde zijn voor AZ Alma en zorgt dat deze administratief vlot toegankelijk zijn
- » Je verzekert het secretariaat van het CPBW conform de wetgeving
  - Je staat in voor het opmaken van de agenda en het verslag
  - Je staat in voor het actief opvolgen van de besproken actiepunten en op te volgen items
  - Je zorgt er voor dat alle wettelijke documenten in orde zijn en begeleidt eventuele inspecties of controles van de bevoegde instanties.
  - Je zoekt actief naar oplossingen naar aanleiding van opmerkingen of verbeterpunten gemaakt bij preventiebezoeken over het gebouw, de werkplek, ergonomie etc
- » Op basis van je ervaringen als preventieadviseur initieer je, in overleg, verbeteracties ter voorkoming van negatieve effecten inzake veiligheidsaspecten.
- » Je coacht de interne stakeholders en leidinggevenden op het vlak van preventieve maatregelen in het kader van welzijn, veiligheid en gezondheid. Je bent hiervoor regelmatig aanwezig op de diverse interne overlegvergaderingen en komt ook regelmatig op de werkvloer.
- » Je voert regelmatig controle-audits uit op belangrijke items en deelt je waarnemingen en actiepunten met de hiërarchie en je verzekert de opvolging van deze actiepunten
- » Je bent eindverantwoordelijke voor het aanbieden van de nodige opleidingen inzake intern noodplan. Je zorgt ervoor dat alle nodige documenten en procedures up to date en gekend zijn op de diverse diensten.

## **Resultaatsgebied 2: Adviseren en bijstand verlenen vanuit de rol van manager milieu**

### *Deelactiviteiten:*

- » Je staat als manager milieu de werkgever, de leden van de hiërarchische lijn en de werknemers bij inzake de toepassing van de milieuwetgeving en reglementen

- » Je zorgt er voor dat alle wettelijke metingen en keuringen uitgevoerd worden en houdt alle verslagen, attesten, etc. ter beschikking van de bevoegde instanties.
- » Je draagt bij tot de ontwikkeling, invoering, toepassing en evaluatie van milieuvriendelijke productiemethoden en producten
- » Je staat in voor het organiseren van het beheer van gevaarlijke producten en opstellen en opvolgen van het afvalbeleid
- » Op basis van je ervaringen als manager milieu initieer je, in overleg, verbeteracties ter voorkoming van negatieve effecten inzake milieu.

### **Resultaatgebied 3: leiden en coachen van de ziekenhuisstewards vanuit de rol van leidinggevende interne bewakingsdienst**

#### *Deelactiviteiten:*

- Je bent eindverantwoordelijke voor de interne bewakingsdienst (ziekenhuisstewards)
- Je zorgt voor een optimale inzet van de beschikbare middelen en voor het maximaliseren van het veiligheidsgevoel voor personeel, patiënten en bezoek
- Je zorgt dat alle nodige attesten in orde zijn op ziekenhuisniveau voor de interne bewakingsdienst en je zorgt ook op individueel niveau per steward dat men in orde is met alle opleidingen en nodige attesten
- Je bent eindverantwoordelijke voor het opstellen van het uurrooster: opmaken van roulementen / maandplanningen (rekening houdende met noodzakelijke uren van permanentie, weekendregeling etc), inputten van maandelijks effectieve prestatiegegevens in het planningssysteem met het oog op een correcte uitbetaling van de gespresteerde shiften door de stewards
- Je voert evaluatie / ontwikkelgesprekken met de stewards en stuurt op een regelmatige basis bij waar nodig
- Je detecteert opleidingsnoden en zorgt voor een goede begeleiding en opleiding van alle stewards met bijzondere aandacht voor nieuwe medewerkers (inscholingstraject)
- Je zorgt voor regelmatige overlegmomenten door het houden van dienstvergaderingen (opstellen agenda, leiden van de vergadering etc) en je communiceert tussendoor ook de nodige zaken naar de stewards
- Je maakt een jaarlijkse personeelsbegroting op voor deze dienst
- Je draagt bij tot het actueel houden van de functiekaart van de stewards
- Je participeert in de selectieprocedures voor eventueel nieuwe functiehouders

### **Resultaatgebied 4: Netwerken en bijscholing**

#### *Deelactiviteiten:*

- » Je neemt actief deel aan nationale, provinciale of regionale studiedagen of werkgroepen en onderhoudt op die manier contacten met andere personen of betrokkenen in je vakgebied.

- » Je volgt jaarlijks de geschikte bijscholing inzake de belangrijke wijzigingen of nieuwe bepalingen inzake de wetgeving over het welzijn op het werk en de milieuwetgeving, alsook op de vooruitgang van wetenschap en techniek in dit domein.
- » Je zorgt actief voor een positieve communicatie (incident gerelateerd maar ook algemeen beleidsvormend)

## 5 Voorbehouden handelingen

---

Volgens de wetgeving:

- Codex welzijn op het werk
- VLAREM
- Wet van 10 april 1990 tot regeling van de private en bijzondere veiligheid

## 6 Verantwoordelijkheid Q & S

---

*Verantwoordelijkheid inzake kwaliteit (Q = Quality) en veiligheid (S = Safety) voor deze functie:*

De Manager preventie, bewaking en milieu ondersteunt het Q&S beleidsplan van AZ Alma. Hij/zij is verantwoordelijk voor het opvolgen en het uitwerken van de implementatie van de 5 Q&S pijlers van het Q&S beleidsplan.

Deze zijn:

1. het organiseren van een veiligheidscultuur
2. het consequent uitvoeren van risicomanagement
3. het ondersteunen van een verbetercultuur
4. het gebruiken van Q&S indicatoren om het Q&S beleid te onderbouwen
5. en het stimuleren om kwaliteitsverbetertrajecten aantoonbaar te maken oa door accreditatie.

## 7 Functioneringscriteria

---

### 7.1 Kennis & ervaring:

- » Je bent in het bezit van een licentiaat / master-diploma, bij voorkeur in een technische of wetenschappelijke richting (bv. industrieel ingenieur)
- » Je beschikt over de opleiding van preventieadviseur niveau 1
- » Indien je beschikt over een certificaat milieucoördinator niveau A en/of ook het certificaat van leidinggevende bewaking A bezit is dit een pluspunt. Indien je nog niet over deze bijkomende certificaten beschikt, dienen deze kort na indiensttreding te worden behaald.
- » Je hebt bij voorkeur ervaring als preventieadviseur in een grotere organisatie
- » Leidinggevende ervaring is een pluspunt
- » Je kan vlot overweg met MS Office (oa Outlook, Excel, Word, PowerPoint)

## 7.2 Generieke competenties

*Deze 6 generieke competenties werden gedefinieerd als belangrijk voor elk personeelslid binnen het ziekenhuis.*

1. **Voortdurend verbeteren en kwaliteitsbewustzijn: Voortdurend verbeteren van het eigen functioneren en van de werking van de dienst/afdeling, door de bereidheid om te leren en mee te groeien met veranderingen.**
  - » Is gemotiveerd om de eigen functie professioneel uit te voeren
  - » Heeft voortdurende aandacht en bewustzijn voor het afleveren van kwalitatief en professioneel werk conform de richtlijnen en afspraken
  - » Toont zich leer- en aanpassingsbereid met betrekking tot de eigen functie.
  - » Werkt zich in, in nieuwe materies die relevant zijn voor de eigen taak (bv. nieuwe werkmethodes, regelgeving, informaticatoepassingen, ...)
  - » Ontwikkelt zich binnen de eigen functie, werkt actief mee aan het verbeteren van de uitvoering van taken
  - » Past nieuwe afspraken over de uitvoering van de eigen taak meteen toe in de praktijk
  - » Durft kritisch te kijken naar de huidige werking om voorstellen voor verbetering te formuleren
  - » Stimuleert ook anderen om kritisch te kijken en steeds kwaliteitsvol werk af te leveren
  
2. **Klantgerichtheid: de behoeften van verschillende soorten (interne en externe) klanten onderkennen en er adequaat op reageren. Systematisch kijken naar mogelijkheden om onze (zorg)activiteiten te optimaliseren, dit ten goede van zowel de interne als de externe klant.**
  - » Reageert steeds correct op vragen of klachten van medewerkers of patiënten. Stelt zich hulpvaardig op.
  - » Onderneemt concrete acties om voor de medewerker of patiënt een geschikte oplossing te bieden binnen de geldende afspraken van het ziekenhuis
  - » Kiest een aangepaste aanpak en communicatie rekening houdende met de mogelijkheden en beperkingen van de gesprekspartner (vb. patiënten, familie, bezoekers, leveranciers etc)
  - » Formuleert concrete voorstellen met betrekking tot het verbeteren van de eigen dienstverlening aan de verantwoordelijken
  - » Onderneemt, binnen de mogelijkheden van de eigen functie, acties om de dienstverlening aan klanten te optimaliseren
  - » Helpt om systemen op te zetten om een kwaliteitsvolle aanpak te garanderen voor elke klant
  - » Stimuleert ook anderen klantgericht te denken, te handelen en te communiceren
  
3. **Samenwerken: Een bijdrage leveren aan een gezamenlijk resultaat op niveau van een team, afdeling of de organisatie, ook wanneer dit niet onmiddellijk van persoonlijk belang is**
  - » Behandelt anderen met respect, ongeacht hun positie, achtergrond of opvattingen. Toont respect voor de verscheidenheid in mensen en houdt rekening met de mening van anderen
  - » Geeft informatie en kennis door die voor anderen nuttig of belangrijk kan zijn
  - » Aanvaardt groepsbeslissingen
  - » Helpt anderen en pleegt overleg
  - » Biedt hulp aan bij problemen, ook al valt de taak niet onder de eigen opdracht
  - » Stimuleert de samenwerking binnen de eigen entiteit
  - » Komt met ideeën om het gezamenlijk resultaat te verbeteren
  - » Moedigt anderen aan om samen te werken, hun ideeën te uiten en onderling van gedachten te wisselen
  - » Bevordert de goede verstandhouding en de teamgeest door opbouwende feedback te geven aan elkaar

**4. Respectvol omgaan met mensen en middelen: Handelen vanuit de codes van integriteit, gelijke behandeling, beroepsgeheim en transparantie uitgaande van de basisregels, sociale en ethische normen. Afspraken nakomen en zijn/haar verantwoordelijkheid opnemen. Respectvol omgaan met de toegewezen middelen.**

- » Gaat op respectvolle wijze om met anderen (collega's, klanten, medewerkers,...)
- » Gaat op respectvolle wijze om met middelen (zowel van de eigen dienst als van andere diensten) en zet middelen efficiënt en doordacht in.
- » Geeft volledige en juiste informatie door
- » Respekteert vertrouwelijke en persoonlijke informatie en in het bijzonder het beroepsgeheim
- » Doet wat hij/zij zegt, komt beloften en afspraken na
- » Komt open uit voor eigen fouten, vergissingen en nalatigheden
- » Neemt de verantwoordelijkheid op voor het eigen handelen (past geen paraplupolitiek toe)
- » Leeft de deontologie na die eigen is aan de functie of het functieniveau
- » Spreekt anderen erop aan wanneer hun handelen niet conform is met bestaande regels en afspraken
- » Handelt consequent: neemt in gelijkaardige omstandigheden gelijkaardige standpunten in/houding aan.

**5. Flexibel gedrag: de eigen gedragsstijl kunnen veranderen om zo een voorgesteld doel te bereiken. In verschillende situaties of ten aanzien van verschillende personen op een efficiënte wijze zijn/haar gedrag kunnen aanpassen**

- » Past zijn/haar aanpak en/of gedrag aan indien de concrete situatie dit vereist
- » Blijft rustig, soepel én doelgericht functioneren in situaties die onderhevig zijn aan veranderingen
- » Verandert agenda en operationele planning in functie van tijdsdruk, nieuwe prioriteiten, dringende vragen of behoeften
- » Reageert alert op informatie die het bijsturen van een gekozen aanpak noodzakelijk maakt (merkt dit op, schat gevolgen in, overloopt alternatieven,...)
- » Is bereid taken te doen die niet tot het normale pakket behoren, indien de omstandigheden dit vereisen

**6. Organisatiebetrokkenheid: Bewaakt en verdedigt op consequente wijze de belangen, de opdracht en de handelswijze van organisatie**

- » Handelt overeenkomstig de waarden en doelstellingen van de organisatie
- » Respekteert de binnen de organisatie/entiteit bestaande afspraken en procedures
- » Denkt vanuit organisatiestandpunt, en niet louter vanuit de eigen functie, dienst of eigen belang
- » Toont belangstelling voor de organisatie/entiteit (bvb. informeert zich regelmatig,...)
- » Schat bij eigen acties en beslissingen de ruimere gevolgen daarvan voor de organisatie in
- » Is een ambassadeur voor het ziekenhuis naar buitenstaanders toe. Reageert correct en loyaal wanneer buitenstaanders, klanten enz feedback geven over het ziekenhuis

## 7.3 Functiespecifieke competenties

*Aanvullend aan de generieke competenties worden de functiespecifieke competenties gedefinieerd. Samen met de generieke competenties zijn dit de competenties die cruciaal zijn voor het adequaat uitvoeren van de job.*

Competenties inzake persoonsgerelateerd gedrag:

### 1. Omgaan met stressfactoren: Efficiënt gedrag vertonen in situaties met hoge complexiteit, tijds- of werkdruk en/of bij tegenslag, teleurstelling of kritiek

- » Blijft rustig praten en geeft een ontspannen indruk, ook al maakt zijn/haar gesprekspartner het hem/haar moeilijk
- » Behoudt bij confrontaties een correcte en tactvolle houding: vermijdt woordenwisselingen, reageert respectvol
- » Blijft zich in crisismomenten open opstellen ten aanzien van kritiek van anderen, en blijft bereid zijn/haar eigen aanpak te toetsen
- » Kan voor zichzelf problemen, spanningen of tegenslagen verwerken en relativiseren
- » Blijft onder moeilijke werkomstandigheden hoofd- en bijzaak in het eigen werk onderscheiden
- » Handhaaft zich in complexe situaties en situaties met onzekerheden en onbekenden
- » Blijft zich niettegenstaande grote tijdsdruk open opstellen voor meningen of opmerkingen van anderen

Competenties inzake interpersoonlijk gedrag:

### 2. Mondelinge uitdrukkingsvaardigheid: Spreken in een taal zodat het publiek tot wie ze gericht is ze begrijpt

- » Communiceert duidelijk en 'to the point'
- » Legt (technische) gegevens op een begrijpelijke wijze uit
- » Beperkt het gebruik van jargon
- » Gaat regelmatig na of de boodschap voor de andere duidelijk was
- » Biedt zijn/haar gesprekspartner(s) de mogelijkheid om vragen te stellen
- » Past de communicatiewijze aan, aan de mogelijkheden/eigenheden van de gesprekspartner
- » Gebruikt voorbeelden en vergelijkingen om voorstellen en boodschappen meer kracht bij te zetten

### 3. Overtuigingskracht: Instemming verkrijgen voor een mening, aanpak of visie door het gebruik van goed onderbouwde argumenten, door de dialoog en het overleg aan te gaan, door het gepast aanwenden van autoriteit (bevoegdheid en deskundigheid) en door het uitbouwen van gepaste strategieën

- » Reageert adequaat en niet defensief op negatieve reacties of weerstand
- » Toont begrip voor meningen en standpunten van anderen
- » Enthousiasmeert anderen bij het verdedigen van de eigen voorstellen en ideeën
- » Brengt zijn/haar argumenten scherp onder woorden
- » Weet tegenargumenten om te buigen en aan te wenden in de eigen argumentatie
- » Treedt bemiddelend op in conflictsituaties
- » Legt (technische) gegevens op een begrijpelijke wijze uit
- » Beperkt het gebruik van jargon



**4. Didactische vaardigheid: informatie en vaardigheden op een heldere wijze, via een gepaste begeleiding en met het gepast gebruik van (audiovisuele) hulpmiddelen overbrengen, om competenties van anderen te ontwikkelen**

- » Houdt een samenhangend helder betoog, waarin hoofd- van bijzaken gescheiden worden
- » Kan kort en bondig de kern van een zaak aan anderen overbrengen
- » Gaat regelmatig na of de gebrachte informatie voldoende duidelijk is, met aandacht voor specifieke doelgroepen
- » Hanteert in een presentatie een logische structuur : inleiding, situering en probleemstelling, denkpijlen en conclusie, eventuele samenvatting
- » Kan enthousiasmeren met behoud van helderheid en structuur
- » Geeft de eigen gedachtegang en redenering helder en goed gestructureerd weer
- » Is creatief in het presenteren van een idee of boodschap
- » Maakt contact met het publiek (mensen aankijken, keuze woordgebruik, interactie)
- » Past taal en stijl aan, aan wat het publiek of de situatie vraagt
- » Brengt zijn/haar uiteenzetting over op een levendige, dynamische manier
- » Stimuleert het publiek (op verschillende manieren) om vragen te stellen en reacties te geven
- » Kan heldere en boeiende presentaties geven ten aanzien van diverse doelgroepen en in uiteenlopende situaties
- » Past de inhoud en aanpak van de uiteenzetting aan, aan het doelpubliek (in functie van voorkennis, achtergrond,...)
- » Reageert inhoudelijk pertinent op moeilijke vragen
- » Blijft zich open opstellen ten aanzien van vragen en opmerkingen, ook wanneer zijn/haar boodschap onder vuur ligt
- » Blijft zelfvertrouwen uitstralen bij kritische interpellaties

**5. Netwerken: ontwikkelen en bestendigen van relaties, allianties en coalities binnen en buiten de eigen organisatie/entiteit en deze aanwenden voor het verkrijgen van informatie, steun en medewerking**

- » Maakt actief gebruik van de bestaande contacten in functie van de eigen opdracht
- » Werkt regelmatig samen met collega's uit andere afdelingen, in functie van een specifiek probleem
- » Beschikt over enkele vaste contactpunten binnen de organisatie waar hij/zij regelmatig beroep op doet
- » Werkt actief mee aan vragen die vanuit andere afdelingen komen (deelt informatie, geeft advies...)
- » Neemt zelf contact op voor het verkrijgen van informatie, steun of samenwerking
- » Maakt gebruik van contacten die ontstaan zijn bij beurzen, seminars, vakverenigingen, opleidingen
- » Legt nieuwe contacten die voor de eigen taak en opdracht nuttig kunnen zijn
- » Brengt mensen met elkaar in contact, stelt hen aan elkaar voor
- » Zoekt samenwerking met interne en externe partners uit wederzijds belang
- » Gaat actief op zoek naar collega's uit andere afdelingen omwille van informatie, expertise
- » Legt contacten met andere afdelingen om de slaagkansen van het eigen project te vergroten (samenwerking, steun)
- » Kan zijn/haar netwerk inschakelen om de eigen werkzaamheden te ondersteunen (informatie verzamelen,...)
- » Betrekt anderen in de eigen professionele netwerken en stimuleert hen deze uit te bouwen
- » Schakelt anderen in om een breder draagvlak te creëren waardoor de organisatie haar doelstellingen beter kan waarmaken

Competenties inzake omgaan met informatie:

**6. Analytisch denken (probleemanalyse): een probleem duiden in zijn verbanden. Op een efficiënte wijze op zoek gaan naar bijkomende, relevante informatie**

- » Gaat systematisch tewerk in het analyseren van een probleem
- » Verzamelt informatie over de achtergronden en oorzaken
- » Maakt duidelijk onderscheid tussen hoofd- en bijzaken bij het analyseren van een probleem
- » Legt verbanden en ziet oorzaken
- » Benadert een probleem vanuit verschillende gezichtspunten
- » Benoemt de oorzaken van problemen die zich voordoen
- » Legt verbanden tussen verschillende soorten informatie
- » Detecteert onderliggende problemen
- » Integreert nieuw gevonden informatie met bestaande informatie
- » Maakt eenvoudige analyses van complexe dossiers
- » Analyseert complexe dossierproblemen en herformuleert deze naar hanteerbare vragen
- » Kan tegengestelde oordelen van anderen betrekken en integreren in de eigen analyse

**7. Conceptueel denken: feiten bekijken van op een afstand, ze in een ruimere context en op langetermijnperspectief plaatsen**

- » Plaatst operationele taken en problemen in een ruimere context
- » Schat de ruimere consequenties van de eigen acties, voorstellen en beslissingen correct in
- » Kan discipline-overschrijdend denken (vb. bekijkt de mogelijke impact op andere afdelingen, betreft info uit andere domeinen)
- » Legt overstijgende, minder voor de hand liggende verbanden
- » Maakt zich los van de dagelijkse problematiek, neemt de tijd om vooruit te denken en geeft de grote lijnen aan
- » Betreft bredere (maatschappelijke, technische, ...) factoren bij zijn/haar aanpak
- » Kent de relevante trends en ontwikkelingen binnen en buiten de organisatie en het eigen beroep/domein
- » Wijst op nieuwe problemen en situaties die voor anderen nog niet zo duidelijk zijn
- » Denkt kritisch en zelfstandig
- » Kadert adviezen, beslissingen en initiatieven in de bredere organisatiecontext/beleidscontext
- » Heeft voeling voor wat er in de toekomst kan gevraagd worden
- » Brengt een eigen beleid naar voren dat de entiteit/organisatie op lange termijn beïnvloedt
- » Anticipeert op evoluties en toekomst, evenals op de manier om de eigen organisatie/entiteit hierop voor te bereiden
- » Houdt vast aan de lange termijn visie, niettegenstaande de dagelijkse gebeurtenissen

**8. Organisatiesensitiviteit: invloed en gevolgen onderkennen van (eigen) beslissingen, voorstellen en acties op andere onderdelen van de organisatie**

- » Toetst eigen besluiten, voorstellen en acties af aan de (verschillende) belangen
- » Maakt gebruik van expertise binnen de eigen entiteit
- » Neemt geen beslissing zonder het effect op andere delen van de eigen entiteit te hebben ingeschat
- » Is op de hoogte van gebeurtenissen in de verschillende delen van de eigen entiteit en houdt daar op voorhand rekening mee
- » Betreft andere diensten binnen de eigen entiteit in overleg en besluitvorming
- » Onderkent de invloed en gevolgen van eigen beslissingen op andere diensten binnen de eigen entiteit
- » Toetst eigen besluiten, voorstellen en acties af aan (de belangen van) andere entiteiten
- » Maakt gebruik van expertise in andere entiteiten

- » Schakelt een andere entiteit in bij het oplossen van problemen
- » Zorgt ervoor dat hij/zij weet wie de belanghebbenden zijn en dat hij/zij beslissingen en ontwikkelingen naar hen zorgvuldig communiceert
- » Creëert een draagvlak voor voorstellen door het verschaffen van informatie
- » Betrekt andere entiteiten binnen de organisatie in overleg en besluitvorming
- » Getuigt van realiteitszin bij het ondernemen van acties die verscheidene entiteiten aanbelangen
- » Houdt rekening met de verschillende invloeden binnen een organisatie
- » Onderkent de invloed en gevolgen van de eigen beslissing op andere entiteiten binnen de organisatie
- » Is op de hoogte van gebeurtenissen in andere entiteiten van de organisatie en houdt daar op voorhand rekening mee

Competenties inzake probleemoplossend gedrag

**9. Initiatief: kansen onderkennen en uit eigenbeweging acties voorstellen en/of ondernemen**

- » Onderneemt uit eigen beweging gerichte acties om het concrete probleem op te lossen
- » Neemt het initiatief om structurele problemen binnen het eigen takendomein op te lossen (reactief en structureel)
- » Heeft oog voor zaken waar de hiërarchie eventueel niet aan denkt en handelt ernaar/brengt ze onder de aandacht
- » Formuleert voorstellen om bestaande situaties te verbeteren
- » Zoekt naar alternatieve oplossingen wanneer hij/zij met structurele problemen wordt geconfronteerd
- » Geeft aan waar het afgeleverde resultaat mogelijk kan verbeterd worden
- » Neemt initiatieven die aantonen dat hij/zij anticipeert op gebeurtenissen (proactief)
- » Speelt spontaan in op kansen die zich aandienen
- » Neemt initiatief om te vernieuwen
- » Introduceert verbeteringen in werkaanpak en procedures

**10. Resultaatgerichtheid: het ondernemen van concrete en gerichte acties met het oog op het behalen en/of overstijgen van doelstellingen**

- » Werkt gericht en actief aan het bereiken van de vooropgestelde doelen
- » Formuleert de eigen doelstellingen in termen van concreet gedrag (meetbaar resultaat, voorzien van een deadline)
- » Geeft aan de hand van concrete acties aan hoe de doelen zullen bereikt worden (wie, wat, wanneer)
- » Evalueert op regelmatige momenten de stand van zaken ten opzichte van de beoogde doelstelling
- » Neemt actie om bij te sturen wanneer de doelstellingen in het gedrang komen
- » Zoekt spontaan alternatieven wanneer een bepaalde actie niet tot het beoogde resultaat heeft geleid
- » Formuleert uitdagende (maar haalbare) doelstellingen en zet zich ten volle in om deze te bereiken.
- » Gaat actief op zoek naar de best mogelijke manier om deze doelen te bereiken, weegt opties tegenover elkaar af
- » Mobiliseert mensen en middelen, ook wanneer hij/zij hiertoe anderen (hiërarchie, collega's) moet overtuigen
- » Stuurt op regelmatige basis het proces bij, in functie van de doelstellingen
- » Werkt resultaatgericht en draagt dit uit naar de eigen omgeving
- » Formuleert uitdagende doelstellingen die een impact hebben op de werking van anderen/van de afdeling
- » Ontwikkelt een doelgericht en concreet actieplan met doelen, mensen, middelen, timing enz.
- » Maakt concrete afspraken met alle betrokkenen in functie van het bereiken van de gestelde objectieven



